
شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران

شهرام چال اشتری مکاری^۱، ابوالفضل فراهانی^۲، خدایاری عباس^۳، صفانیا علی محمد^۴

ص.ص: ۱۸۲-۱۹۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۰۲

تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۰۹/۰۴

چکیده

اهمیت موضوع نظام باشگاه داری در ورزش فوتبال و فقدان این نظام در حال حاضر در کشور، ضرورت توجه و دقت در این حوزه را گوشزد می کند. بر این اساس، این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران انجام شد. روش پژوهش به روش آمیخته (کیفی-کمی) است. جامعه آماری در بخش کیفی را اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ورزشی و ورزشکاران خبره فوتبال تشکیل می دادند که با روش مصاحبه با ۲۵ نفر از آنان گفتگو شد تا گویه های مناسب که به درک بهتر عوامل موثر بر نظام باشگاه داری کمک می کنند، شناسایی شوند. حجم جامعه در بخش کیفی شامل ۴۵۰ نفر از کارکنان بود که با روش پیمایشی با ابزار پرسشنامه به جمع آوری داده های لازم در بین ۲۵۰ نفر از آنان به عنوان نمونه های تحقیق پرداخته شد. نمونه ها در بخش کیفی، بر اساس نمونه گیری هدفمند انتخاب و در بخش کمی به شکل خوشه ای و تصادفی انتخاب شدند. تحلیل داده های حاصل از بخش کیفی منطبق با استراتژی تحقیق در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام گرفت و در بخش کمی، از تبیین علی، روش تحلیل عاملی تأییدی، مدل سازی معادلات ساختاری و آزمون فریدمن استفاده گردید. نتایج نشان داد مدل پیشنهادی پژوهش مشتمل بر ۱۴ مقوله محوری است که از طریق ترکیب حدود ۷۷ مفهوم اولیه به دست آمده است. بر این اساس، نظام جامع باشگاه داری در ورزش فوتبال به عنوان مقوله ای محوری بر مبنای شرایط علی مدیریتی، مالی، محیطی و حقوقی می باشد. این عوامل تاثیر مثبت و معنی داری بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران داشته و به میزان ۰/۶۷ بر یکدیگر همپوشانی دارند. در این میان عوامل مدیریتی بیشترین تاثیر را بر نظام باشگاه داری فوتبال کشور دارد و عوامل مالی، محیطی و حقوقی در اولویت های بعدی قرار گرفته اند.

واژه های کلیدی: باشگاه داری، نظام مالی، خصوصی سازی، قرارداد، مدیریت

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

Sh.ashtari222@yahoo.com

^۲ استاد گروه تربیت بدنی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول) * dr_farahani608@gmail.com

^۳ دانشیار گروه تربیت بدنی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران khodayariabas@yahoo.com

^۴ استاد گروه تربیت بدنی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران alimohamadsafania@gmail.com

Identifying and Ranking the Factors Affecting the Football Club Management System in Iran

Shahram Chalashtari¹, Abolfazl Farahani*², Abbas Khodayari³, Ali Mohammad Safania⁴

Abstract

The importance of the issue of the club system in football and the lack of this system in the country at the moment, warns the need for attention and accuracy in this area. Accordingly, this study was conducted with the aim of identifying and ranking the factors affecting the football club system in Iran. The research method was mixed method. The statistical population in the qualitative section consisted of professors of sports management, sports managers and professional football athletes who were interviewed by interviewing 25 of them to identify appropriate items that help to better understanding the factors affecting the club system. The population size in the qualitative section included 450 employees, which were collected by a questionnaire using the data of 250 people as a research sample. Samples in the qualitative part were selected based on purposeful sampling and in the quantitative part were selected in a cluster and random manner. Data analysis from the qualitative part in accordance with the research strategy was performed in three stages of open, axial and selective coding and in the quantitative part, causal explanation, confirmatory factor analysis, structural equation modeling and Friedman test were used. The results showed that the proposed research model includes 14 central categories that have been obtained by combining about 77 basic concepts. Accordingly, the comprehensive system of club management in the sport of football as a central category based on causal managerial, financial, environmental and legal conditions. These factors overlap by 0.67 and have a positive and significant effect on the football club system in Iran. Among these, managerial factors have the greatest impact on the country's football club system and financial, environmental and legal factors are in the next priorities.

Keywords: Club ownership, financial system, privatization, contract, management

¹. PhD student of sport management, Research Sciences Branch. Islamic Azad university, Tehran, Iran Sh.ashtari222@yahoo.com

2. Professor of physical education and sport sciences department, Payame Noor University, Tehran, Iran. Corresponding Author*: dr_farahani608@gmail.com

3. Associate Professor of sport management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran. khodayariabas@yahoo.com

4. Professor of sport management department, Research Sciences Branch. Islamic Azad universitv. Tehran. Iran alimohamadsafania@gmail.com

مقدمه

باشگاه‌های ورزشی در جهان سهم اصلی را در همگانی کردن ورزش و جذب جوانان به ورزش قهرمانی و کشف استعدادها و تربیت و هدایت آنان به رشته‌های مختلف ورزشی دارند و تامین کننده ورزشکاران نخبه و عامل رسیدن به افتخارات بین المللی هستند که نتایج آن تاثیرات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی دارد. این باشگاه‌ها از طریق بخش خصوصی ایجاد و اداره می‌شوند و ورزش حرفه‌ای از آن طریق صورت می‌گیرد. نمونه آن باشگاه داری در ورزش فوتبال است که به خودی خود تبدیل به یک صنعت درآمدزا شده است. با توسعه علمی ورزش در ابعاد مختلف و به ویژه توجه روز افزون به رقابت‌های ورزشی، باشگاه‌های ورزشی نیز به موازات آن در حال رشد و گسترش است. باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی ریشه و هسته اصلی توسعه ورزش حرفه‌ای محسوب می‌شوند و به مثابه کارخانه‌های تولیدی و بنگاه‌های اقتصادی در صنعت ورزش عمل می‌کنند (نمانیچ^۱، ۲۰۱۹).

باشگاه داری در کشور ایران سابقه طولانی دارد و به حدود ۶۱ سال قبل می‌رسد. این باشگاه‌ها بر اساس علاقه و سرمایه‌گذاری جمعی از علاقه‌مندان به ورزش شکل گرفته و تدریجاً توسعه یافته‌اند و دولت هیچ دخالتی در تاسیس و اداره آنها نداشته است. برخی از این باشگاه‌ها پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران به دولت واگذار شدند و سازمان تربیت بدنی متولی آن شد که دو باشگاه استقلال و پرسپولیس از آن جمله هستند. برخی دیگر به فعالیت خود ادامه دادند و با دریافت برخی تسهیلات دولتی و وام، توسعه فیزیکی داشتند ولی به علت تزریق اعتبارات دولتی به باشگاه‌های دولتی، توان رقابت را از دست داده و فعالیت‌های آن‌ها محدود گشته است. این درحالی است که اکثر متخصصان ورزشی از جمله اسمیت (۲۰۰۹) معتقدند باشگاه‌ها باید خود به وضعیت خود سروسامان دهند تا مسئولان دولتی اجازه دخالت در امور آنها را پیدا نکنند. در سال‌های اخیر به علت بهره‌گیری از اعتبارات دولتی، ورزش حرفه‌ای در کشور از طریق دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی توسعه پیدا کرد و بدون داشتن ضوابط مشخص حرفه‌ای گری، تیم‌داری و خرید و فروش بازیکنان رواج پیدا نمود و مشکلاتی ایجاد کرد و باعث منزوی شدن بخش خصوصی به علت عدم توان رقابت با بخش دولتی شد. از این رو طرح نظام باشگاه داری در ایران با هدف جلوگیری از رشد بی‌رویه تعداد باشگاه‌های دولتی و تیم‌داری موسسات مربوط به دولت و اجرای اصل چهل و چهارم قانون اساسی از سوی نمایندگان مجلس شورای اسلامی به منظور ساماندهی ورزش حرفه‌ای در کشور ارائه شد تا دولت موظف به واگذاری باشگاه‌های دولتی به بخش خصوصی و تعاونی گردد. طرحی که تا به امروز به اجرا درنیامده است و هیچ برنامه‌ریزی اجرایی صحیحی در این خصوص انجام نشده است. این در حالی است که رشد صنعت ورزش فوتبال در جهان و توسعه باشگاه

های فوتبال تا حدی است که دالس و سادرمن^۱ (۲۰۱۲) معتقدند رتبه بندی فوتبال به عنوان یک فعالیت تجاری در اقتصاد کشورهایی که فوتبال را به عنوان یک ورزش ملی ارتقاء داده اند، افزایش یافته است. دابسون و گودارد^۲ (۲۰۱۰) نیز بیان می کنند که امروزه لیگ ها و باشگاه های حرفه ای فوتبال به آزمایشگاه های تحقیقاتی برای بسیاری از تحقیقات بنیادی و کاربردی در اقتصاد ورزش مبدل شده اند.

واقعیت این است که نظام باشگاه داری فوتبال در ایران به ویژه در باشگاه های بزرگی همچون پرسپولیس و استقلال تا حرفه ای شدن فاصله زیادی دارد. دلدار، توفیق و باقری (۱۳۹۵) دلیل آن را موانع اقتصادی، سیاسی-حقوقی، مدیریتی و فرهنگی-اجتماعی برشمردند و در تحلیلی مشابه، دلدار، کارگر و غفوری (۱۳۹۵) مشکلات اقتصادی در راه خصوصی سازی باشگاه ها را مانع دستیابی به اهداف خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور عنوان نموده اند. در همین راستا، الهی، سجادی، خبیری و ابریشمی (۱۳۹۰) نیز توجه به عوامل ساختاری و محیطی را در موفقیت باشگاه موثر دانسته اند و توسعه صنعت باشگاه داری حرفه ای فوتبال در ایران را وابسته به عواملی همچون مسائل حقوقی و قانونی، مدیریت بازاریابی و اندازه بازار صنعت فوتبال می دانند. این محققان همچنین نشان دادند شرایط اقتصاد کلان کشور و مالکیت دولتی باشگاه ها از جمله موانع توسعه صنعت باشگاه داری حرفه ای فوتبال ایران است. ترابی، قربانی، باقری و طریقی (۱۳۹۴) نیز با تطبیق رویه تامین مالی باشگاه های فوتبال در ایران با انگلستان، مهمترین وجهه تمایز تامین مالی در باشگاه های فوتبال انگلستان را در خصوصی بودن، حق پخش تلویزیونی، درآمد روز مسابقه و درآمد حاصل از تجارت گزارش نمودند در حالی که دولتی بودن باشگاه ها، عدم شفافیت صورت های مالی، امتناع صدا و سیما از پرداخت حق پخش آگهی، عدم آگاهی مدیران باشگاه ها از روش های نوین تامین مالی، استفاده محدود از مدیران خلاق و ... از جمله موانع مهم تامین مالی باشگاه های فوتبال حرفه ای لیگ برتر ایران است. از سوی دیگر نوری (۱۳۹۹) بحث «مدیریت سوء استفاده» در باشگاه های فوتبال را مطرح کرده است. اصلاح «مدیریت سوء استفاده» به گونه ای از سیاست گذاری، تصمیم گیری، نظارت و اجرا اشاره دارد که بتواند سوء استفاده را به حداقل خود رسانده و اثرات نامطلوب آن را کاهش دهد. این محقق نشان داد سوء استفاده در ورزش فوتبال می تواند روانی، جسمی، جنسی و سهل انگاری باشد. اگر مدیریت یک باشگاه فوتبال تسلط کافی روی این ناهنجاری ها داشته باشد، در صورت وقوع یک سوء استفاده معمولاً از وقوع مجدد آن جلوگیری نموده و اجازه نمی دهد

1 Dolles & Soderman

2 Dobson & Goddard

خبر آن به خارج از باشگاه منتشر شود. برخی از این موانع با نمونه های خارجی مشابهت دارد. در تحقیقات مشابه در خارج از کشور، استفان مورو^۱ (۲۰۰۴) در پژوهشی که به منظور شناسایی مشکلات مالی صنعت فوتبال در اسکاتلند انجام داد به این نتیجه دست یافت که نوع مالکیت و اداره برخی باشگاه های فوتبال اسکاتلند، مهمترین مانع توسعه نظام باشگاه داری فوتبال در این کشور است. باروس^۲ (۲۰۰۶) در مطالعه ای مشابه، وضعیت اقتصاد فوتبال کشور پرتغال را بررسی کرد. او نیز نوع مالکیت باشگاه های فوتبال را از موانع توسعه فوتبال حرفه ای در آن کشور می داند. یافته های وی نشان داد که به منظور افزایش پاسخگویی و مسئولیت پذیری مالی و اداری باشگاه ها، بهبود شفافیت مالی و اداره حرفه ای باشگاه ها، لازم است تمام باشگاه های فوتبال وارد بازار بورس شوند. سن همیل، میچی و آوگتون^۳ (۲۰۰۱) بیان کرده اند، این نوع اداره باشگاه های فوتبال، بین مدیران، اعضای هیات مدیره، صاحبان سهام، حامیان مالی و هواداران ارتباطی ایجاد می کند که در نهایت هر یک را به اهداف خود خواهد رساند. استفان مورو (۲۰۱۰) عوامل متعدد در موفقیت و تداوم اداره باشگاه ها را در رسانه ها، شرکت های تجاری، حمایتگران مالی، سهامداران، مراجع فنی، بازیکنان و مربیان، دولت، بانک ها، هواداران و سایر باشگاه ها می داند. در همین زمینه چی.جی کاکایی و ای. کوکایی^۴ (۲۰۱۶) نیز بر ساختارهای سازمانی و زیرساخت ها در باشگاه داری فوتبال کشور رومانی تاکید کردند. کارتاکولیس، ورونیتیس، تراسو و کریدامیس^۵ (۲۰۱۳) نیاز باشگاه های فوتبال را به مدیریت منابع استراتژیک بررسی نموده و آنچه را در این نظام با اهمیت می دانند برنامه ریزی جامع مبتنی بر جذب سرمایه و برنامه ریزی مالی، بازاریابی استراتژیک و ادغام منابع به یک سیستم یکپارچه می باشد. نمانیچ (۲۰۱۹) نیز در تامین مالی باشگاه های فوتبال، بینش های رهبری در تجارت بازی های فوتبال را مورد تاکید قرار داده است. همچنین الاسدی (۲۰۲۰) یک سیستم اطلاعات آنلاین برای مدیریت باشگاه فوتبال را پیشنهاد کرده است. این محقق معتقد است ورزش فوتبال تأثیر زیادی در زندگی روزمره انسانها دارد و به معروف ترین ورزش در جهان تبدیل شده و یک صنعت نوظهور محسوب می شود. از این رو این ورزش باید به عنوان یک بخش اقتصادی در نظر گرفته شود که شامل فعالیت های مختلفی است. با افزایش تعداد باشگاه ها و بازیکنان، مدیریت داده های باشگاه به صورت دستی دشوار می شود. بنابراین، داشتن یک سیستم برای مدیریت داده های باشگاه ضروری است تا بتواند به صورت خودکار داده را ذخیره و به روز کند.

1 Stephen Morrow

2 Barros

3 Hamil, Miche & Oughton

4 Gh.G. Cucui & I.A. Cucui

5 Kartakoullis & Vrontis & Thrassou & Kriemadis

صنعت ورزش کشور ایران در وضع کنونی سهمی کم از یک درصد در گردش اقتصاد ملی ایران دارد و شامل بیش از ۵۰ فدراسیون ورزشی و بیش از ده لیگ حرفه‌ای و ده باشگاه حاضر در لیگ های حرفه ای است که به گونه ای غیرمنسجم و جزیره وار مشغول فعالیت هستند. حدود بیست هزار باشگاه ورزشی ثبت شده و بالغ بر ۶۰ هزار فارغ التحصیل ورزشی در فدراسیون ها و باشگاه های ورزشی کشور وجود دارد در حالی که به درستی از آن ها بهره گرفته نمی شود. در زیرساخت های حقوقی و قانونی تنها یک نظام حمایتی مالیاتی ساده در قالب ماده ۱۳۴ قانون مالیات‌های مستقیم برای صنعت ورزش وجود دارد و از سوی دیگر باشگاه های کشور و صنعت ورزش به لحاظ زیرساخت‌های ساختمانی و فیزیکی استادیوم و اماکن ورزشی، نظام اسپانسرگیری، راهبرد و برنامه های تجاری و اقتصادی، بورس و حتی فرا بورس، ایمنی و پایداری سرمایه های بخش خصوصی و به ویژه سرمایه ایرانیان خارج از کشور، حق پخش تلویزیونی و مشوق های لازم برای تولیدکنندگان کالاها و خدمات ورزشی به شدت نیازمند برنامه ای جامع و هدفمند می باشد. بنابراین، اهمیت موضوع نظام باشگاه داری و فقدان این نظام در حال حاضر در کشور، ضرورت توجه و دقت در این حوزه را گوشزد می کند. باشگاه های ورزشی در حقیقت، همچون کارگاه‌ها و کارخانه‌های تولیدی برای صنعت ورزش کشور به شمار می‌روند. با نگاهی به وضع موجود باشگاه ها و صنعت ورزش ایران می‌توان اهمیت تدوین یک نظام جامع برای باشگاه داری را بیش از پیش نمایان ساخت.

نظام جامع باشگاه داری باید از الزامات و چارچوب های مدونی پیروی کند که بنا به اهمیت آن، این تحقیق سعی در تدوین و ارائه آن دارد. در واقع، آنچه مد نظر این تحقیق می باشد شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر نظام باشگاه داری و مدیریت باشگاه های فوتبال کشور است. با توجه به الگوی مدیریت باشگاه ورزشی رایبسنسون (۲۰۱۳) می توان گفت نظام جامع باشگاه داری باید تعریفی از انواع باشگاه ها ارائه دهد، سطح باشگاه ها و نوع فعالیت آن ها را بررسی کند، میزان گردش اقتصادی، شغل و کارآفرینی باشگاه ها را مدنظر بگیرد، شرایط احراز مالکیت لحاظ شود، شرایط تاسیس و صدور مجوز باشگاه حرفه ای انجام شود، نظام بیمه ای، بازنشستگی و خدمات درمانی دیده شود، امکان حضور باشگاه ها در بورس فراهم شود، زیرساخت های ساختمانی و فیزیکی استادیوم و اماکن ورزشی لحاظ گردد، آکادمی ها و مدارس، کانون ها و اتحادیه ها افتتاح شود و به خیرین ورزشی سر و سامان دهد. نظام اسپانسرگیری، حق پخش تلویزیونی و مشوق های لازم برای تولیدکنندگان کالاها و خدمات ورزشی ساماندهی شود. در مجموع هر یک از این مولفه ها را می توان به شاخص های کلی تر تبدیل نموده و اثر آن را در نظام باشگاه داری بررسی کرد. با توجه به این مطالب در این مقاله به این موضوع پرداخته شده است که عوامل موثر بر نظام باشگاه داری در ورزش فوتبال کشور کدامند و چگونه رتبه بندی می شوند؟

روش شناسی پژوهش

روش حاکم بر پژوهش حاضر روش آمیخته (کیفی-کمی) است. در این روش با استفاده از رویکرد دومرحله‌ای، یک مرحله کیفی از پژوهش به منظور اکتشاف و سپس مرحله جداگانه کمی اجرا شده است. در این پژوهش از روش ترکیبی متوالی استفاده شده است. ابتدا با روش مصاحبه با ۲۵ نفر از اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ورزشی و ورزشکاران خبره فوتبال گفتگو شد تا گویه‌های مناسب که به درک بهتر عوامل موثر بر نظام باشگاه داری کمک می‌کنند، شناسایی شوند و سپس با روش پیمایشی با ابزار پرسشنامه به جمع‌آوری داده‌های لازم پرداخته شد. نمونه‌ها در بخش کیفی، بر اساس نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. بر این اساس، برای انتخاب نمونه تحقیق، اساتید مدیریت ورزشی، کارشناسان و ورزشکاران خبره انتخاب شدند. ۵ نفر از افراد مصاحبه‌شونده از اساتید دانشگاه و اعضای هیات علمی در گروه مدیریت ورزشی می‌باشند. ۸ نفر از آنان از مدیران باشگاه‌های ورزشی و ۱۲ نفر از ورزشکاران و نخبگان ورزشی می‌باشند. در گروه اساتید این افراد بیشتر از ۱۰ سال سابقه کار دارند. مدیران باشگاه نیز بیشتر از ۵ سال است که سابقه مدیریت و اداره باشگاه‌های ورزشی دارند و سابقه ورزشکاران نیز به بیش از ۱۰ سال فعالیت‌های ورزشی بازمی‌گردد. از این افراد ۸ نفر زن و ۱۷ نفر مرد می‌باشند. میانگین سن پاسخگویان ۳۸ سال است و بیشتر مدیران باشگاه‌ها و ورزشکاران دارای مدرک تحصیلی لیسانس می‌باشند. پس از پایان تعداد ۲۵ مصاحبه و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، اشباع نظری حاصل شده و نمونه‌گیری متوقف گردید. در مرحله گردآوری داده‌ها با توجه به موضوع مورد مطالعه و سوال تحقیق از روش مصاحبه‌های عمیق برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. در این فرایند ابتدا چند مصاحبه اولیه انجام شد. بین مصاحبه‌های مختلف به جز چند مصاحبه اولیه فاصله زمانی حداقل یک هفته رعایت شد تا امکان بررسی و تحلیل هر مصاحبه و نیز استخراج مقولات کلیدی وجود داشته باشد. حداقل زمانی که افراد برای مصاحبه‌ها اختصاص دادند ۳۰ دقیقه و حداکثر زمان نیز ۱۲۰ دقیقه بوده است. تحلیل داده‌هایی که به منظور تکوین نظریه داده‌بنیاد گردآوری شدند، با استفاده از کدگذاری ۳ مرحله‌ای انجام گرفت. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه ساختارمند است. پس از تبدیل داده‌های کلامی به متن، خط به خط آنها تحلیل و کدگذاری شده‌اند که نتیجه آن، ایجاد مفاهیم و مقوله‌های متعددی بوده است. کدگذاری گونه‌ای از تحلیل محتوا به شمار می‌رود که به استخراج عبارات و واژه‌های کلیدی و تکرارپذیر می‌پردازد (چارماز^۱، ۲۰۰۶). این کدگذاری در ۳ مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. در این تحقیق تیم تحقیق پس از انجام هر مصاحبه به کدگذاری پرداخته و مقولات اولیه را شکل دادند. فرایند نیز بدین ترتیب بود که ابتدا مصاحبه‌ها در

قالب متن درآمدند و محقق پس از ویرایش متون و حذف پاراگراف های غیر مرتبط، مفاهیم مربوط را از پاراگراف های مختلف شناسایی نموده و بین این کد ها ارتباط برقرار نمود. در مصاحبه های بعدی مقولات تکمیل شدند و حوزه های کشف نشده مورد سوال قرار گرفتند.

در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد که در آن با توجه به نتایج به دست آمده در بخش کیفی و مصاحبه و تجارب و دلایل بیان شده در رابطه با موضوع نظام باشگاه داری، سوالاتی متناسب طراحی شده است. مبنای طراحی سوالات؛ دیدگاه های نظری بریجز و راکمور (۲۰۱۴)، رابینسون (۲۰۱۳) و کتز (۲۰۱۰) در رابطه با اصول مدیریت باشگاه های فوتبال، یافته های تحقیقات فرید و همکاران (۲۰۰۳) و مویر، مک گیگان و کرتلو (۲۰۰۳) در زمینه زیرساخت ها، محورهای مالی و اقتصادی باشگاه و ساختارهای مدیریت در باشگاه ها است و همچنین رویکرد نظری کاتون (۲۰۰۷)، وندر اسمیس (۲۰۰۷) و بلک (۱۹۹۱) در زمینه اینکه چرا باید مسائل و جنبه های قانونی و حقوقی را در باشگاه های فوتبال مورد توجه قرار داد و بی توجهی به مسائل حقوقی در زمینه عقد قراردادهای و ... چه مشکلاتی را به دنبال خواهد داشت؛ مورد استناد قرار گرفت. علاوه بر این، مسائل اخلاقی و فرهنگی و توجه به محورهای محیطی در نظام باشگاه داری مباحثی است که پیش از این توسط اسلاک (۲۰۱۱) و چلادورای (۲۰۰۱) نیز مطرح شده بود که از آنها نیز استفاده شد. روایی سوالات پرسشنامه با تحلیل عاملی تائیدی مورد بررسی و تائید قرار گرفت و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ و روش پایایی مرکب مورد تائید قرار گرفت. میزان ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه، برابر با ۰/۹۱ بوده است. جامعه آماری در بخش کمی تحقیق شامل کارکنان اداره ورزش و جوانان استان تهران می باشد. حجم نمونه با استفاده از محاسبات فرمول کوکران برابر با ۲۰۳ نفر می باشد. در این تحقیق به منظور کاهش خطاهای احتمالی این تعداد به ۲۵۰ نفر افزایش داده شده است. در بخش پیمایش پژوهش از روش نمونه گیری طبقه ای و تصادفی استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده ها، بر اساس داده های آماری و با نرم افزار spss و Pls صورت گرفت. به منظور توصیف و تحلیل داده ها، ابتدا با استفاده از شاخص های آمار توصیفی، میانگین، انحراف معیار، جدول و نمودار متغیرهای تحقیق توصیف شدند. روش های آماری مورد استفاده در این تحقیق، مبتنی بر تبیین علی، روش تحلیل عاملی تائیدی و مدل سازی معادله ساختاری می باشد. همچنین جهت رتبه بندی عوامل از آزمون فریدمن استفاده شده است.

یافته ها

برای انتخاب نمونه تحقیق، اساتید مدیریت ورزشی، کارشناسان و ورزشکاران خبره انتخاب شدند. با روش مصاحبه با ۲۵ نفر از این افراد گفتگو شد. ویژگی ها و مشخصات این افراد در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱. مشخصات و ویژگی های مصاحبه شوندهگان

ردیف	نوع ارتباط با موضوع تحقیق	تحصیلات	شغل
۱	اساتید و پژوهشگران دانشگاهی	دکتری تخصصی مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه
۲	اساتید و پژوهشگران دانشگاهی	دکتری تخصصی مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه
۳	اساتید و پژوهشگران دانشگاهی	دکتری تخصصی مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه
۴	اساتید و پژوهشگران دانشگاهی	دکتری تخصصی مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه
۵	اساتید و پژوهشگران دانشگاهی	دکتری تخصصی مدیریت ورزشی	عضو هیات علمی دانشگاه
۶	فعالیت به عنوان مدیر ورزشی	لیسانس	رئیس امور ورزش دانشجویی
۷	فعالیت به عنوان مدیر ورزشی	فوق لیسانس	کارشناس امور ورزش دانشجویی
۸	فعالیت به عنوان مدیر ورزشی	فوق لیسانس	مدیر سابق باشگاه های فوتبال
۹	فعالیت در هیات فوتبال	لیسانس	عضو هیات فوتبال
۱۰	فعالیت در هیات فوتبال	لیسانس	عضو هیات فوتبال
۱۱	فعالیت در هیات فوتبال	دانشجوی دکتری	عضو هیات فوتبال
۱۲	فعالیت در هیات فوتبال	فوق لیسانس	عضو هیات فوتبال
۱۳	فعالیت در هیات فوتبال	لیسانس	عضو هیات فوتبال
۱۴	فعالیت در رشته ورزشی فوتبال	لیسانس	مربی فوتبال
۱۵	فعالیت در رشته ورزشی فوتبال	لیسانس	مربی فوتبال
۱۶	فعالیت در رشته ورزشی فوتبال	لیسانس	مربی فوتبال
۱۷	فعالیت در رشته ورزشی فوتبال	لیسانس	مربی دروازه بانان فوتبال
۱۸	فعالیت در رشته ورزشی فوتبال	لیسانس	کمک مربی فوتبال
۱۹	افراد با تجربه و مفسر فوتبال	فوق لیسانس	مربی فوتبال
۲۰	افراد با تجربه و مفسر فوتبال	فوق لیسانس	کمک مربی فوتبال
۲۱	کارشناس ورزشی در رشته فوتبال	دانشجوی فوق لیسانس	مربی فوتبال
۲۲	کارشناس ورزشی در رشته فوتبال	دانشجوی دکتری	تدریس در دانشگاه رشته مدیریت ورزشی
۲۳	کارشناس ورزشی در رشته فوتبال	لیسانس	تدریس در مدرسه فوتبال
۲۴	فوتبالیست حرفه ای	لیسانس	تدریس به عنوان مربی در مدرسه فوتبال
۲۵	فوتبالیست حرفه ای	لیسانس	ورزشکار

تحلیل اطلاعات با استفاده از کدگذاری آزاد بر روی سطر به سطر متن مصاحبه ها شروع شد و پس از بررسی متن مصاحبه ها، معانی یکپارچه و منسجم که سازنده یک مقوله بودند از هم تفکیک شد. سپس این مفاهیم نام گذاری شدند. کدگذاری محوری از طریق کنارهم قرار دادن کدهای اولیه به دست آمد. نتایج نشان داد که مقولات شامل ۱۴ مفهوم است که از طریق ترکیب تقریبی ۷۷ مفهوم اولیه یا کدگذاری آزاد به دست آمده اند و به طور میانگین هر ۶ مفهوم اولیه یک مفهوم ثانویه را نشان می دهد که در مرحله بعد این مقولات نامگذاری و ویرایش گردید. پس از تعیین کدهای باز و مقولات محوری در ادامه به کدگذاری گزینشی مبادرت شد. حاصل این کدگذاری در جدول ۲ نشان داده شده است. در این مرحله مقوله های مشابه و مقارن در زمینه های اصلی جای گرفتند و بر اساس اشتراک مفهومی که مقولات با یکدیگر داشته اند، زمینه ها به شکل مفاهیم انتزاعی تری استخراج شدند.

جدول ۲. مقولات کانونی نظام جامع باشگاه داری فوتبال در ایران

ردیف	مقولات محوری	مقوله کانونی
۱	رفع نواقص مخرب	عوامل مدیریتی
۲	توجه به زیرساختها	
۳	رهبری	
۴	خصوصی سازی	
۵	توسعه منابع انسانی	
۶	جنبه های قانونی	عوامل حقوقی
۷	نظام بندی مالیات	
۸	مالکیت باشگاه	
۹	درک محیط	عوامل محیطی
۱۰	آموزش و آگاهی	
۱۱	اخلاق و فرهنگ	
۱۲	اسپانسرشیپ	عوامل مالی
۱۳	حق پخش تلویزیونی	
۱۴	مشارکت در بورس	

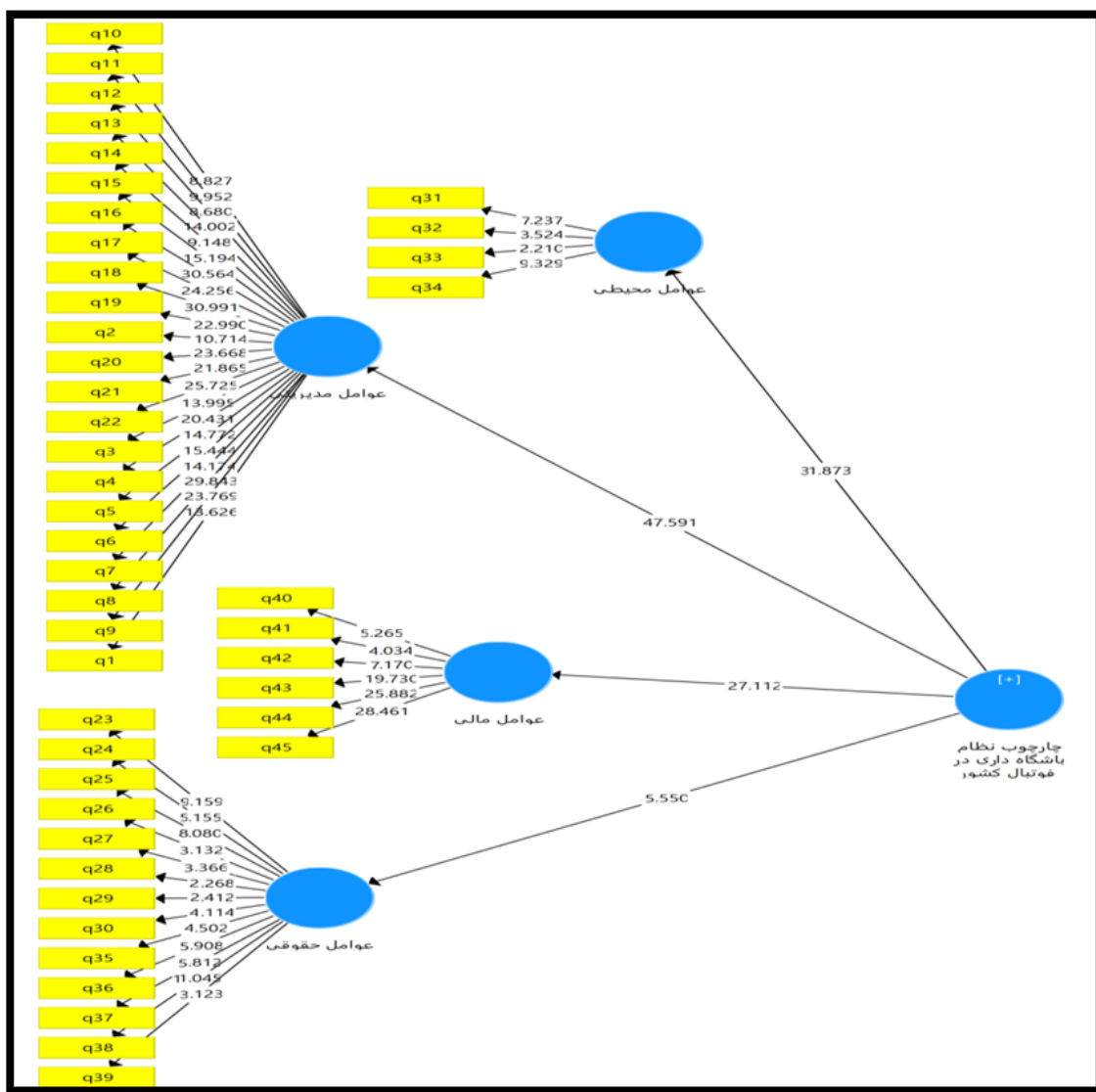
در بخش کمی، عوامل موثر بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران، پس از گزینش در بخش کیفی، با آزمون های آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. یافته های حاصل از توصیف داده ها نشان داد که ۶۶ درصد از افراد نمونه، مرد و ۳۴ درصد از آنان زن می باشند. بیشتر این افراد مدرک تحصیلی لیسانس دارند که ۵۶/۶ درصد را تشکیل می دهند و ۷۷ درصد آنان حدوداً ۳۰ تا ۴۰ ساله هستند. ۵۵/۶ درصد آنان غالباً تحصیلات مرتبط با تربیت بدنی دارند و همچنین ۴۵/۴ درصد از این افراد، بین ۱۰ تا ۲۰ سال

است که در زمینه تربیت بدنی فعالیت دارند. در بخش کمی، از رویکرد دو مرحله ای در مدل معادله ساختاری استفاده شده است. ضریب آلفای تمامی متغیرهای پنهان بالاتر از مقدار ۰/۷ است و این نشانگر این مطلب است که مدل اندازه گیری این تحقیق از پایایی مناسبی برخوردار می باشد. آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۹۰۱ اندازه گیری شد. در روایی همگرا، تمامی متغیرهای تحقیق دارای میزان AVE بیشتر از ۰/۵ می باشند که این حاکی از روایی همگرای مناسب متغیرهای تحقیق است. کیفیت مدل اندازه گیری توسط شاخص اشتراک با روایی متقاطع برای متغیرهای تحقیق اعداد مثبت را نشان می دهد در نتیجه این مدل از کیفیت مناسبی برخوردار است. مقادیر ضرایب تعیین متغیرهای درون زا تحقیق نشان داد که ۰/۶۱۹ از چارچوب نظام باشگاه داری به عوامل محیطی، ۰/۶۸۷ آن به عوامل مالی، ۰/۴۴۰ آن به عوامل محیطی و ۰/۹۶۹ آن به عوامل مدیریتی بستگی دارد. در سنجش کلی مدل $R^2 = ۰/۶۷۳$ به دست آمد که نشان می دهد برازش مدل قوی است. برای بررسی وضعیت متغیرها و مولفه های آن از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است.

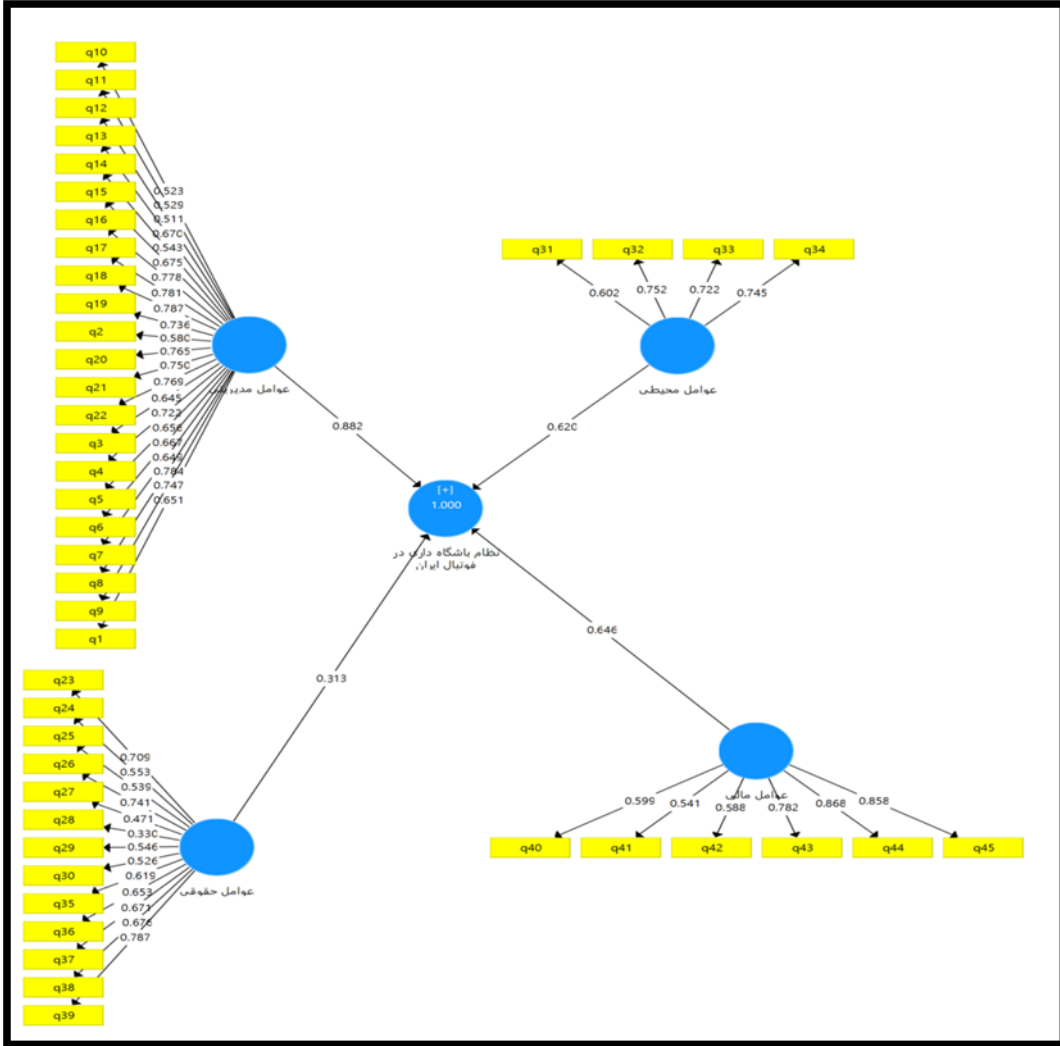
جدول ۳. آزمون t تک نمونه ای برای بررسی وضعیت متغیرها

مولفه ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	میزان t	درجه آزادی	سطح معنی داری	نتیجه
عوامل محیطی	۲۵۰	۳,۶۴۸۰	۱,۰۵۴۷۷	۰,۰۶۶۷۴	۴۵,۶۸۷	۲۴۹	۰,۰۰۰	مطلوب
عوامل حقوقی	۲۵۰	۳,۹۵۶۰	۱,۰۱۱۴۹	۰,۰۶۴۱۹	۶۱,۶۲۷	۲۴۹	۰,۰۰۰	مطلوب
عوامل مدیریتی	۲۵۰	۳,۶۹۶۰	۱,۰۹۱۹۵	۰,۰۶۹۰۹	۶۱,۴۵۲	۲۴۹	۰,۰۰۰	مطلوب
عوامل مالی	۲۵۰	۳,۹۵۲۰	۰,۹۳۸۷۳	۰,۰۵۹۳۷	۶۶,۵۶۵	۲۴۹	۰,۰۰۰	مطلوب

نتایج آزمون t تک نمونه ای را می توان در دو دسته تقسیم نمود: ۱-عوامل مطلوب: عواملی که سطح معناداری محاسبه شده آن کوچکتر از ۰/۰۵ و فاصله اطمینان در دامنه اعداد مثبت باشد و ۲-عوامل نامطلوب: عواملی که سطح معناداری محاسبه شده آن کوچکتر از ۰/۰۵ و فاصله اطمینان در دامنه اعداد منفی باشد. یا این که سطح معناداری محاسبه شده آن بزرگتر از ۰/۰۵ باشد. با این توضیح، نتایج جدول (۳)، بیانگر این است که وضعیت متغیرها مطلوب است. در ادامه، برای تایید هر یک از متغیرها و همچنین گویه های مربوط، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. شکل (۱) تحلیل عاملی تاییدی نظام باشگاه داری فوتبال در ایران براساس ضرایب معناداری را نشان می دهد. شکل (۲) نیز، مدل یابی معادله ساختاری به صورت کلی را نشان داده است.



شکل ۱. تحلیل عاملی تأییدی نظام باشگاه داری فوتبال در ایران براساس ضرایب معناداری



شکل ۲. مدل کلی عوامل موثر بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران بر اساس ضرایب تعیین

برای بررسی میزان تأثیر هر یک از عوامل به ترتیب اولویت از آزمون آماری فریدمن استفاده شده است که در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. رتبه‌بندی و توصیف عوامل موثر بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران

آماره آزمون	شاخص‌های توصیفی				متغیرها
	رتبه بندی	رتبه میانگین	انحراف معیار	میانگین	
ChiSquare= ۲۹۶/۲۷ df=۸ P=0.000	۱	۶,۶۱	۰,۵۸	۲,۵۹	عوامل مدیریتی
	۲	۶,۲۲	۰,۵۴	۲,۵۷	عوامل مالی
	۳	۵,۶۳	۰,۸۶	۲,۱۰	عوامل محیطی



عوامل حقوقی	۲,۷۸	۰۶۵	۳,۲۲	۴
-------------	------	-----	------	---

توصیف مؤلفه‌های مربوط به ارزیابی عوامل اثرگذار بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران از دیدگاه جامعه مورد مطالعه براساس شاخص رتبه میانگین در جدول (۴) نشان داده شده است. نتایج تحلیل آزمون فریدمن نشان داد بین عوامل اثرگذار بر نظام باشگاه داری فوتبال در ایران تفاوت معناداری در سطح ۰/۹۵ وجود دارد. با توجه به میانگین رتبه‌ها، بالاترین متغیر تأثیرگذار مربوط به عوامل مدیریتی است که دارای بیشترین اهمیت است. همچنین عوامل مالی در رتبه دوم اهمیت قرار گرفت است. عوامل محیطی در رتبه سوم و عوامل حقوقی چهارمین اولویت باشگاه‌های فوتبال در نظام باشگاه داری می باشد.

نتیجه گیری

نتایج گویای این است که نظام جامع باشگاه داری در ورزش فوتبال به عنوان مقوله محوری بر مبنای شرایط علی مدیریتی، مالی، محیطی و حقوقی و از طریق راهبردهای مناسب سازی مالکیت و اداره باشگاه‌ها، تدوین نظام ارزیابی و نظارت، ثبت تجاری باشگاه، مدیریت رسانه، بازاریابی و بکارگیری نیروهای انسانی مجرب و متخصص و از همه مهم تر از طریق خصوصی سازی باشگاه‌ها محقق می شود و به تحقق پیامدهای مالی مانند افزایش درآمد و اشتغال، حس تعلق به باشگاه، تثبیت برنامه‌های مدیریتی، محدود شدن دخالت‌های سیاسی و ارتقای استانداردهای حرفه‌ای در ورزش فوتبال می انجامد. نتایج در بخش کمی نشان داد که عوامل مدیریتی مهم ترین رکن هر باشگاه فوتبال است. در بحث عوامل مدیریتی به عنوان مهم ترین رکن نظام باشگاه داری فوتبال کشور باید گفت، ثبات مدیریتی، مساله مهمی است و در حال حاضر بی ثباتی مدیریتی گریبانگیر باشگاه‌های فوتبال کشور است ولی به آن توجه نمی‌شود. بدون تغییر ساختار مدیریتی باشگاه‌های فوتبال و رفع مشکلات آنها نمی توان به توسعه صنعت فوتبال چندان امید بست. وجود نگاه کوتاه مدت، نتیجه گرا و غیرتخصصی در مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال کشور و نیز نبود استراتژی و برنامه ریزی مناسب؛ عدم ثبات مدیریتی را گوشزد می کند. این موضوع باعث شده است که مدیران نگرشی کوتاه مدت به مسائل باشگاه فوتبال داشته باشند و مدیران جدید نیز، تعهدی را برای اجرای برنامه مدیران قبلی احساس نکنند و خود به تدوین برنامه‌ای جدید بپردازند. مسائل مالی مهم ترین چالشی است که غالباً این مدیران با آن مواجه هستند و در این تحقیق به عنوان دومین عامل مهم در نظام باشگاه داری مورد تاکید قرار گرفته است. مطابق یافته‌ها اگرچه، دریافت حق پخش رسانه‌ای در اکثر کشورهای دنیا به صورت یک منبع درآمدی عمده برای فوتبال محسوب می‌شود، اما این موضوع هنوز در کشور ما وجاهت قانونی و اجرایی نیافته است. همچنین، سرمایه گذاری‌های کلانی که از طریق جذب اسپانسر در این ورزش می تواند صورت گیرد، با عدم مشوق‌های حمایتی روبرو است. شفافیت اقتصادی و مالی باشگاه‌های فوتبال و پیوستن به

بورس در جذب اسپانسر مهم تلقی می شود و نقش کمیته های بازاریابی در این جریان بسیار ارزشمند است. باید پذیرفت که جذابیت ورزش فوتبال برای عموم مردم در جهان، به عنوان هدف تبلیغاتی مورد توجه اسپانسرهای ورزشی است و باشگاه ها می توانند بهره لازم را از این شرایط ببرند. باشگاه ها فوتبال در ایران، راه های محدودی برای کسب درآمد دارند، لذا جذب اسپانسر راهکار مناسبی برای کسب درآمد است و نکته قابل توجه در این مسیر، دانش حقوقی است. آگاهی کامل فعالان ورزش فوتبال در زمینه مسایل تخصصی حقوق ورزشی، امری الزامی است. لزوم رعایت مقررات حقوقی داخلی و بین المللی در قراردادهای ورزشی ایجاب می کند تا از این قوانین و مقررات آگاهی داشته تا مشکلات حقوقی که ممکن است گریبانگیر اسپانسرها، بازیکنان و باشگاه ها، محرومیت و غرامت های سنگین شود را به حداقل برساند. پیشتر نیز در تحقیقی مشابه دلدار، توفیق و باقری (۱۳۹۵) به عوامل اقتصادی و حقوقی و فرهنگی اشاره نموده و خصوصی سازی باشگاه های فوتبال را راه حل توسعه فوتبال عنوان کردند که همسو با نتیجه حاضر است. توجه به جنبه های حقوقی و قانونی، بازاریابی و تجارت نیز در تحقیق الهی، سجادی، خبیری و ابریشمی (۱۳۹۰) مورد توجه قرار گرفته بود. این محققان نیز تاکید کرده بودند که توسعه صنعت باشگاه داری حرفه ای فوتبال در ایران وابسته به عواملی همچون مسائل حقوقی و قانونی، مدیریت بازاریابی و اندازه بازار صنعت فوتبال است که این یافته نیز با نتایج به دست آمده همسو و هماهنگ می باشد. همچنین، در مقایسه الگوی طراحی شده با ادبیات و مبانی نظری و یافته های علمی، یافته های این پژوهش با تحقیقات نماییچ (۲۰۱۹)، زلچ و پالم (۲۰۱۷)، کارتاکولیس، وروتیز، تراسو و کریمادیس (۲۰۱۳)، کاکایی و کاکایی (۲۰۱۶)، دالز و سودرمن (۲۰۱۲) و رابینسون (۲۰۱۳) همخوانی دارد. این تحقیقات نیز بر ابعاد ساختاری و مالی و محیطی نظام جامع باشگاه داری تاکید نموده اند.

با توجه به نتایج به دست آمده و چالش های موجود در نظام باشگاه داری فوتبال کشور، پیشنهاد این تحقیق خصوصی سازی باشگاه های حرفه ای فوتبال است. در حال حاضر نظام باشگاه داری حرفه ای فوتبال ایران، خصوصاً در باشگاه های طرفدار، حاکی از مالکیت گسترده دولتی است، در حالی که امروزه مقوله مالکیت دولتی باشگاه های حرفه ای فوتبال به شدت غیرمعمول و در بسیاری از کشورها از جمله کشورهای اروپایی، غیرقانونی است. با وجود تحقیقات گسترده در رابطه با مزایای خصوصی سازی باشگاه ها و برشمردن معایب آن، از جمله تحقیق ترابی، قربانی، باقری و طریقی (۱۳۹۴) و دلدار، کارگر و غفوری (۱۳۹۵)، همچنان نظام باشگاه داری فوتبال کشور محور است و حتی باشگاه هایی که ادعا دارند که به عنوان بخش خصوصی مشغول فعالیت هستند، مشاهده می شود که همچنان عزل و نصب مدیران این باشگاه ها، تابع تصمیم مدیران دولتی است و اختیار باشگاه ها در دست دولت می باشد. بنابراین استراتژی و برنامه ریزی مناسب در عرصه خصوصی سازی و اقدامات زیربنایی مناسب در حرکت به سمت باشگاه داری حرفه ای فوتبال کشور مورد توجه قرار نگرفته است. بنابراین، پیشنهاد می



شود مسئولان و سیاستگذاران کلان ورزش و فوتبال کشور تأملی جدی درمورد توسعه استانداردهای لازم در نظام باشگاه داری حرفه ای فوتبال و حرکت به سوی خصوصی سازی آن ها داشته باشند. راهکارهای اجرایی در این زمینه می تواند ورود به فرابورس و فراهم کردن زمینه ارتقای تیم های فوتبال، ورود به بازار بورس و در نهایت خرید سهام باشگاه ها توسط طرفداران باشد.

منابع

- الهی، ع؛ سجادی، س.ن؛ خبیری، م؛ ابریشمی، ح. (۱۳۹۰). موانع توسعه صنعت باشگاه داری حرفه ای فوتبال ایران، پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۸، صص ۵۳-۶۸.

- ترابی، ت؛ قربانی، م؛ باقری، م؛ طریقی، س. (۱۳۹۴). روش های نوین تأمین مالی باشگاه های فوتبال در کشورهای توسعه یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه (مورد خاص: باشگاه های فوتبال حرفه ای لیگ برتر ایران و انگلستان)، دانش سرمایه گذاری، سال چهارم، شماره سیزدهم، صص ۲۱۷-۲۳۱.

- دلدار، ا؛ کارگر، غ؛ غفوری، ف. (۱۳۹۵). بررسی موانع اقتصادی خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال کشور، دوره ۵، شماره ۲، صص ۵۳-۶۸.

- دلدار، ا؛ شهپر توفیق، آ؛ باقری، ق. (۱۳۹۵). بررسی موانع خصوصی سازی باشگاه های لیگ حرفه ای فوتبال ایران، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۳۵، صص ۹۷-۱۱۸.

- رابینسون، م. (۱۳۹۲). مدیریت باشگاه ورزشی، ترجمه رحیم رضانی نژاد، مهدی آزادگان و مالک آزادگان، تهران: نشر علم و حرکت.

- نوری، ا. (۱۳۹۹). تحلیل علی اثرگذاری مدیریت سوءاستفاده در ارزش ویژه برند باشگاه های فوتبال لیگ برتر ایران، رساله دکتری، دانشگاه ارومیه.

- Al-Asadi, M. (2020). An Online Information System For Football Club Management. Conference: I.International Congress Of Physical Education, Sport, Recreation And Dance, April 26th- 28th, At: Nişantaşı University, İstanbul, Turkey.

- Barros,C.P. (2006).The financial crisis in Portuguese football. Journal of Sports Economics, 7 (1): 96-104.

-Charmaz, K. (۲۰۰۶). Grounded theory: Objectivist and constructivist methods. In N. Denzin & Y. lincoln (Eds.), Handbook of qualitative research (2nd ed., pp. 509-535). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21.
- Cucui, Gh.G., & Cucui, I.A. (2016). Analysis of the management Football Clubs (Junior). *Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series IX*, Vol. 9 (58) No. 1.
- Dolles, H., Soderman, S. (2012). The network of value captures in football club management: A framework to develop and analyze competitive advantage in professional team sports. *Handbook of Research on Sport and Business*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Dobson, S., Goddard, J. (2010). *The Economics of Football*. Landon. Cambridge University Press. First Published.
- Hamil, S., Miche, J., Oughton, C. (2001). *A Game of two Halves: The business of football*. Football Governance Research Center. Recognized Center of Birkbeck, University of London.
- Kartakoullis, N., & Vrontis, D., & Thrassou, A., & Kriemadis, A. (2013). Strategic Resource Planning for Football Clubs. *J. International Business and Entrepreneurship Development*, Vol. 7, No. 1.
- Morrow, S. (2004). The financial crisis in Scottish football. *Scottish Affaires*: 47, 48.
- [Nemanich](#), L.A. (2019). Ahead of the Chains: Business Leadership Insights From the Game of Football, by Matthew F. Prostko. *Academy of Management Learning & Education*, 18(1), 117–118.
- Smith, J. (2009). *Football, It's Values, Finances and Reputation*. Report to the Football Association.